th

PFALZBOTE

Kolumne (Kritische Soziale Arbeit)

Das unmaskierte System: Soziale Arbeit im Zeitalter ihrer systematischen Ineffizienz

Die Krise beginnt dort, wo Soziale Arbeit funktioniert. DAS UNMASKIERTE SYSTEM richtet den Blick auf eine sozialarbeiterische Praxis, die im Namen der Hilfe das reproduziert, was sie überwinden will. Wo Effizienz das Verstehen verdrängt und Verfahren an die Stelle von Erfahrung treten, verschwindet das Leiden hinter seiner Verwaltung – zurück bleibt eine perfekt organisierte Leere. Die Kolumne folgt diesen Verschiebungen. Nicht, um einzelne Fehlentwicklungen zu korrigieren, sondern um zu illustrieren, was sich im Funktionieren selbst verbirgt. Womöglich liegt die eigentliche Krise nicht dort, wo Hilfe ausbleibt, sondern dort, wo sie selbstverständlich geworden ist. *Von Timo Heidl (01.09.2025, letzter Beitrag am 02.08.2026)*

Transparenzhinweis: Die Texte wurden unter Verwendung KI-gestützter Sprachassistenz hypotaktisch verdichtet. Die Hypotaxe ist nicht nur ein Stilmittel, sondern erfüllt eine inhaltliche Funktion, indem sie die Vermittlungen gesellschaftlicher Verhältnisse sichtbar macht, die ich kritisieren will. Der Satzbau vollzieht die Verflechtungen von Ursachen, Wirkungen, Widersprüchen und Machtverhältnissen nach, die in der Kolumne analysiert werden.

01.09.2025 – Wertschätzung als repressive Toleranz

Wertschätzung ist die höfliche Form der Unterwerfung.

An einem Montagvormittag, Teammeeting. Meine Kollegin berichtet von ihrem schwierigen „Fall“. Am Ende sagt die Projektleitung: „Danke für deine wertvolle Arbeit.“ Es weihnachtet, die alljährliche E-Mail der Geschäftsstellenleitung: „Wir möchten Ihnen unsere Wertschätzung ausdrücken.“ Sätze, die alles beruhigen, und nichts verändern. Die Wertschätzung ist in sozialen Einrichtungen zur Leitwährung geworden. Sie zirkuliert unablässig, wird verteilt, eingefordert, dokumentiert, und verliert dabei genau das, was sie behauptet: den Bezug zum konkreten Menschen. Was als Anerkennung erscheint, fungiert in Wahrheit als Mechanismus zur Integration. Sie bindet das Subjekt an einen Apparat, der seine Unterordnung voraussetzt.

Hier zeigt sich, was Herbert Marcuse als repressive Toleranz beschrieben hat: eine Form der Zustimmung, die Kritik neutralisiert, indem sie sie scheinbar einschließt. Du wirst gesehen, solange du dich nicht entziehst. Wertschätzung heißt dann: Du bist wertvoll, sofern du funktionierst. Der Einzelne erscheint nicht mehr in seiner Widersprüchlichkeit oder Bedürftigkeit. Er erscheint als Rolle und als Teil eines Prozesses, der bereits weiß, was er aus ihm machen will. Die Sprache der Anerkennung wird so zur Sprache der Anpassung. Sie spricht zwar von Gleichheit, meint aber Gleichförmigkeit, und genau darin liegt ihre Gewalt.

Denn diese Form der Wertschätzung kennt keinen Konflikt und sie duldet keine fundamentale Kritik. Wer mehr verlangt als Anerkennung im Rahmen des Bestehenden, gilt als schwierig, illoyal oder „nicht teamfähig“. Die Grenze verläuft unsichtbar, aber präzise; bis hierhin Zustimmung, darüber hinaus Störung. So entsteht ein paradoxes Verhältnis: Je mehr von Wertschätzung gesprochen wird, desto weniger wird tatsächlich anerkannt. Die Institution, die Anerkennung verspricht, produziert Entfremdung und die Fachkraft, die andere stärken soll, erfährt sich selbst als austauschbar. Der soziale Raum, der Emanzipation ermöglichen könnte, wird somit zum Raum subtiler Disziplinierung.

Wertschätzung ist dann nicht das Gegenteil von Herrschaft, sondern ihre freundlichste Form.

14.09.2025 – Die unterdrückte Negation: Partizipation als Farce

Wo Mitbestimmung inszeniert wird, ist ihr Widerspruch bereits entwaffnet.

Im Sekretariat. Meine neue Kollegin erkundigt sich, während der Klüngel scheinbar zufällig hinzutritt: „Hier wird es keinen Betriebsrat geben. Wir haben keine Probleme“. Die Sätze fallen beiläufig, aber bestimmt und beenden sogleich jede Diskussion. Partizipation gehört zum festen Vokabular sozialer Einrichtungen, denn sie wird gefördert und gerne ausgestellt. Nach außen ist sie Versprechen, doch nach innen Grenze, denn echte Mitbestimmung bedeutet Kontrolle und Kontrolle wiederum Machtverlust. Genau hier beginnt die Abwehr. An die Stelle formaler Beteiligung tritt das Informelle: „Kommunikationsfrühstück“, „offene Ge-

spräche“, „flache Hierarchien“ und eine „familiäre Atmosphäre“, die „gelebt“ wird. Was nach Nähe klingt, ersetzt allerdings nur das, was rechtlich bindend wäre. Also organisieren wir uns zunächst außerhalb der offiziellen Kommunikation. Wo Macht jede offene Opposition früh erkennt und neutralisiert, wird Vorsicht zur Voraussetzung von Mitbestimmung.

„Ein Betriebsrat würde den Ruin bedeuten“, heißt es aus der Leitung, freilich nicht als Argument, sondern als apokalyptische Abwehrformel. Kaum steht ein Betriebsrat überhaupt zur Diskussion, folgt der Gegenvorschlag: eine Teamvertretung. Was im Qualitätsmanagement ohnehin vorgesehen ist, wird nun als Alternative präsentiert, obwohl es rechtlich etwas völlig anderes ist. Beteiligung soll sichtbar bleiben, ohne wirksam zu werden.

Die Kandidaten formieren sich, auch der Klüngel bringt sich in Stellung, und scheitert. Immerhin. Was bleibt, ist ein verkleinertes Gremium, reduziert an Zahl und Bedeutung. Zwei Stimmen, wo fünf vorgesehen waren. Doch auch diese verbleibende Vertretung bleibt gebunden an das, was ihr von Beginn an entzogen wurde: Wirksamkeit. Entgegen früherer Zusagen fehlt ihr der rechtliche Zugriff, die Möglichkeit, Entscheidungen zu beeinflussen oder Konsequenzen zu erzeugen.

Partizipation wird simuliert, aber nicht verweigert, denn Verweigerung wäre zu offensichtlich. Die Strategie ist subtiler: Man integriert den Widerspruch, um ihn zu neutralisieren. Die Negation, also die Möglichkeit, Nein zu sagen, wird nicht unterdrückt, sondern umgeformt. Sie erscheint als Gesprächsangebot, verliert aber ihre Durchsetzungskraft. So entsteht Zustimmung ohne Entscheidung und wer mehr fordert, gilt als problematisch. Wer Strukturen infrage stellt, verlässt „den Vereinsgedanken“. Die Grenze ist klar, auch wenn sie nie ausgesprochen wird.

Vor allem soziale Organisationen, die nach außen Empowerment propagieren, zeigen hier ihre Widersprüchlichkeit: Sie stärken andere und entmachten sich selbst nicht. Das ist allerdings keine Heuchelei im einfachen Sinne, sondern vielmehr Struktur, da echte Partizipation das System verändern würde. Da das aber verhindert werden soll, bleibt sie im Modus der Simulation; sichtbar, sagbar, aber wirkungslos. Eine Farce, die funktioniert, und gerade deshalb so schwer zu durchbrechen ist.

28.09.2025 – Soziale Arbeit als neokoloniale Macht der Zweiten Moderne

Eine Fürsorge, die befreien will, kolonisiert das Subjekt von innen.

Ein Hausbesuch. Die Wohnung ist ordentlich, fast zu ordentlich. Auf dem Tisch liegt das unterschriebene Formular des Jobcenters: „Freiwillige Mitwirkung.“ Freiwillig ist hier freilich wenig. Soziale Arbeit hat längst die klassischen Orte der Hilfe verlassen. Sie endet nicht mehr an der Tür einer Behörde, sondern beginnt dort erst. Dabei reicht sie tief hinein in das, was einmal als privat galt: In Gewohnheiten, Beziehungen, Gedanken oder Lebensentwürfe.

Was als Unterstützung erscheint, trägt eine zweite Bedeutung: Kontrolle. Moderne Fürsorge kommt nicht mehr als Zwang daher, vielmehr unterbreite ich sie als Angebot. Darin liegt ihre Wirksamkeit: Sie muss nicht mehr brechen, sie formt. Der Mensch wird nicht nur verwaltet, sondern zugleich interpretiert, indem seine Erfahrung in Diagnosen und Hilfebedarfe übersetzt wird. Was einmal Ausdruck war, wie Rückzug oder Widerstand, erscheint nun als Abweichung, die bearbeitet werden muss. Die eigene Sprache des Leidens verstummt und an ihre Stelle tritt ein Jargon, der alles erklärt und nichts versteht.

Hier zeigt sich eine Machtform, wie sie Michel Foucault beschrieben hat: eine Macht, die nicht von außen zwingt, sondern von innen wirkt. Sie produziert Subjekte, die sich selbst überwachen. Mein Klient wird zum Mitspieler seiner eigenen Anpassung. Er erzählt und arbeitet an sich, merkt aber oft nicht, dass die Richtung bereits vorgegeben ist. Autonomie erscheint in dieser Logik als Ziel, obwohl sie tatsächlich oft nur die Fähigkeit ist, sich selbst in bestehende Verhältnisse einzupassen. Die Kontrolle wird unsichtbar, und deshalb total.

Der Blick der Institution ist überall, allerdings nicht als Drohung, sondern als Struktur. Er liegt in Formularen, Unterschriften, Zielvereinbarungen und Coachings. Er braucht keine Mauern mehr, weil er längst in den Köpfen angekommen ist. So wird Fürsorge zur stillen Form der Herrschaft. Doch die Kritik daran darf nicht in Zynismus kippen, denn das Leid ist real, und darin liegt zugleich der Widerspruch: Jede Hilfe lindert im Einzelfall, und stabilisiert zugleich das System, das sie notwendig macht.

Es gibt natürlich keinen reinen Standpunkt, sondern nur die Möglichkeit, diesen Widerspruch auszuhalten, und ihn sichtbar zu machen.

12.10.2025 – Soziale Arbeit und die systematische Ineffizienz der Effizienz

Effizienz perfektioniert die Mittel und entleert den Zweck.

Es ist Dienstag, 10:37 Uhr. Das Gespräch endet nach exakt 45 Minuten. Nicht, weil alles gesagt ist, sondern weil das Zeitfenster endet. Im QM-Ordner der Aktivierungsmaßnahme steht später: „Maßnahme erfolgreich durchgeführt“. Effizienz gilt als unantastbar, denn sie verspricht Vergleichbarkeit und Steuerbarkeit. In der Sozialen Arbeit aber zeigt sie eine andere Seite: Sie organisiert das Helfen und entleert es zugleich. Was gezählt werden kann, zählt. Was zählt, wird wiederum priorisiert, und was sich nicht zählen lässt, verschwindet.

Das leidende Individuum passt freilich schlecht in diese Logik, da es zu widersprüchlich oder zu langsam ist. Also wird es in Kennzahlen oder in Fälle übersetzt, und schon wird aus einer Geschichte ein Datensatz oder aus einem Konflikt ein Handlungsbedarf. So aber kippt Effizienz in ihr Gegenteil, denn während Abläufe optimiert werden, geht verloren, worauf sie sich beziehen sollten. Zwar funktioniert die Maschinerie, aber eben auch an ihrem Gegenstand vorbei. Sie produziert Unmengen an Dokumentation, Nachweisen, Zielerreichungen und verfehlt doch das konkrete Leiden, das keine Kennziffer kennt. Das ist allerdings kein Betriebs-

fehler, sondern die Logik selbst. Die helfende Praxis wird dem Modell der Ware angenähert, indem Zeit portioniert wird, Ergebnisse vorstrukturiert werden und Abweichungen als Risiko gelten. Was nicht in den Plan passt, erscheint dann als Störung, aber freilich nicht als Hinweis darauf, dass der Plan falsch sein könnte.

So verschwindet, was Theodor W. Adorno das Nichtidentische nannte, nämlich das, was sich nicht vollständig erfassen und nicht restlos integrieren lässt. Nun liegt aber exakt dort der Anspruch jeder ernsthaften Hilfe. Ohne dieses Moment wird Soziale Arbeit zur Simulation ihrer selbst. Sie handelt, aber sie erreicht nicht; sie hilft, aber eben nicht dort, wo es notwendig wäre. Die große Ironie gründet also darin, dass der Imperativ der Effizienz genau das zerstört, was er sichern soll. Je reibungsloser die Abläufe, desto leerer ihr Gehalt und je perfekter das System, desto größer die Distanz zum Menschen. Am Ende bleibt eine Praxis, die sich selbst genügt. Ja, sie läuft, nur nicht mehr dorthin, wo sie gebraucht wird.

Die Soziale Arbeit wird somit zur Karikatur ihrer selbst, effizient und geistlos. Das ist die wahre Katastrophe, die sich im Alltag der Jobcenter und Bildungsträger vollzieht: die Liquidation der Solidarität im Namen ihrer rationalen Durchführung.

26.10.2025 – Soziale Arbeit als Symptom einer verfehlten Gesellschaft

Soziale Arbeit verwaltet das Leiden und macht sichtbar, was sie nicht verändern darf.

Die Zielvereinbarung einer §45 SGB III Maßnahme wird ausgefüllt: „Stabilisierung der Lebensverhältnisse.“ Ein Satz, der nach Hilfe klingt und doch eine entscheidende Frage offenlässt: Warum sind diese Lebensverhältnisse überhaupt instabil geworden?

Soziale Arbeit tritt zwar an, um Menschen zu unterstützen, doch in ihrer gegenwärtigen Form zeigt sie oft weniger eine Lösung als das Symptom einer Gesellschaft, die ihre eigenen Widersprüche nicht bewältigt. Sie behandelt die Folgen, während die Bedingungen, unter denen diese Folgen entstehen, unangetastet bleiben. Sie lindert den Schmerz, aber sie beseitigt nicht die Ursache seiner Entstehung.

Das Leiden erscheint dabei selten als gesellschaftliches Verhältnis, sondern als Fall. Arbeitslosigkeit wird zur Vermittlungshemmung und Armut wird zum individuellen Unterstützungsbedarf. Was gesellschaftlich produziert wird, erscheint im Gespräch als persönliches Problem. Der Mensch tritt nicht mehr als Geschichte in Erscheinung, sondern als Akte von Zuständigkeiten und Handlungszielen.

Darin liegt eine stille Verschiebung, indem Verantwortung vom gesellschaftlichen Ganzen zum einzelnen Subjekt wandert. Es zählt nicht die Frage, welche Verhältnisse Menschen hervorbringen, sondern die Frage, wie Menschen innerhalb dieser Verhältnisse funktionieren können.

Soziale Arbeit wird dadurch zu einem Spiegel. In ihr zeigt sich nicht nur individuelles Leid, sondern das Bild einer Gesellschaft, die ihre eigenen Folgen zwar erkennt, aber nicht grundsätzlich verändern will. Sie sieht die Arbeitslosigkeit, die Armut, die Ausgrenzung und die Überforderung, aber sie betrachtet sie meist als einzelne Fälle und nicht als Ausdruck einer gemeinsamen Struktur.

Das ist freilich kein Versagen einzelner Fachkräfte. Es ist eine systemische Grenze, da die Hilfe selbst eingebunden in jene Ordnung ist, deren Widersprüche sie bearbeiten soll. Die Fachkräfte helfen zwar aufrichtig, sie beraten, stabilisieren und begleiten, doch sie tun dies innerhalb eines Rahmens, der bestimmte Fragen zulässt und andere ausschließt.

Der Räumungsklage eines Menschen kann begegnet werden, die Wohnungsknappheit bleibt bestehen. Ein Mensch kann beim Umgang mit seiner Arbeitslosigkeit unterstützt werden, die Bedingungen des Arbeitsmarktes verändern sich dadurch nicht.

Die Inseln der Fürsorge liegen somit in einem Meer unveränderter Verhältnisse, worin die widersprüchliche Funktion Sozialer Arbeit liegt: Sie ist notwendig, weil diese Gesellschaft Menschen hervorbringt, die Unterstützung benötigen, und sie stabilisiert zugleich eine Ordnung, die diese Unterstützung immer wieder notwendig macht. Das Leiden wird nicht ignoriert, sondern bearbeitet. Diese Bearbeitung ersetzt aber zunehmend die Frage nach dem Ursprung. Die soziale Institution reagiert auf das, was geschieht, aber sie fragt immer seltener danach, warum es geschieht. Der Fall wird gelöst, während die Struktur bestehen bleibt.

Damit entsteht eine eigentümliche Form von Entlastung. Die Gesellschaft begegnet sich selbst in den Folgen ihres eigenen Handelns, behandelt diese Folgen und kann dadurch den Eindruck gewinnen, bereits genug getan zu haben. Soziale Arbeit wird zum schlechten Gewissen einer Ordnung, die keines besitzt.

Sie macht sichtbar, was verdrängt wird, und verdeckt zugleich, was sichtbar werden müsste. Sie steht zwischen Hilfe und Veränderung, zwischen individueller Unterstützung und gesellschaftlicher Kritik. Das ist ihr grundlegender Widerspruch, denn auch eine andere Form von Hilfe wäre denkbar: Eine Hilfe, die nicht nur Menschen an bestehende Verhältnisse anpasst, sondern auch die Verhältnisse selbst zum Gegenstand ihrer Kritik macht.

Deshalb beginnt Kritische Soziale Arbeit genau dort, wo sie aufhört, das Leiden nur zu verwalten, und beginnt zu fragen, warum es immer wieder produziert wird.

09.11.2025 – Soziale Arbeit und der Fachkräftemangel

Wo Arbeit sinnentleert wird, verweigert sich selbst die Arbeitskraft.

Von oben herab schallt die alte Mär: „Wir finden kein Personal.“ Der Satz fällt oft, und klingt, als wäre er ein Naturereignis. Freilich ist das Narrativ des Fachkräftemangels kein Zufall, sondern gemacht. In Bildungsträgern zeigt er sich besonders deutlich: Stellen bleiben

lange unbesetzt, die Teams sind überlastet und Fluktuation wird zur Normalität. Gleichzeitig wird nach „Motivation“, „Haltung“ und „Resilienz“ gesucht, als ließe sich ein strukturelles Problem durch individuelle Tugenden lösen. Man sucht Menschen, bietet mit befristeten Verträgen, niedrigen Löhnen, hoher Arbeitsdichte, toxischen Vorgesetzte, Klientelismus, Nepotismus aber Bedingungen, unter denen sie nicht bleiben. Offen ausgesprochen wird das natürlich nicht.

Stattdessen spricht man von „familiärer Atmosphäre“, „strategischen Herausforderungen“ und „dynamischen Arbeitsfeldern“. Das sind allenfalls Begriffe, die nicht beschreiben, sondern überdecken. Die Sprache beschönigt, was viele längst erfahren; dass diese Arbeit gebraucht wird, aber nicht getragen wird. Hier liegt der Widerspruch: Soziale Arbeit soll stabilisieren, ist aber selbst instabil organisiert. Wer in ihr arbeitet, kennt das Gefühl von zu wenig Zeit für zu viele Fälle und vor allem zu wenig Einfluss. Die eigene Tätigkeit wird fragmentiert, zeitlich reguliert und umfangreich dokumentiert. Was einmal Beziehung war, wird zur Ressource, und irgendwann stellt sich die Frage: Wofür mache ich das eigentlich noch? Die Antwort bleibt oft aus.

Der Fachkräftemangel ist deshalb weniger ein Mangel an kompetenten Menschen als ein Mangel an tragfähigen Bedingungen. Er zeigt, dass das Versprechen dieser Arbeit, wie Sinnhaftigkeit und gesellschaftliche Relevanz, mit einer Realität einhergeht, die erschöpft und finanziell nicht trägt Das spüren die, die gehe, und die, die bleiben. So dreht sich die Spirale weiter; mehr Druck auf die Verbleibenden, mehr Abgänge und mehr Suche. Der Mangel reproduziert sich somit selbst, und zeigt, dass diese Form von Arbeit an eine Grenze gekommen ist, weil sie so, wie sie organisiert ist, nicht mehr funktioniert.

23.11.2025 – Kollegiale Dysfunktion als Systemstabilisator

Das Scheitern Einzelner ist keine Störung, sondern Bedingung des Systems.

Ich spreche einmal mehr über Probleme, freilich immer dieselben. Obwohl Inkompetenz zwar als Defizit erscheint, etwa als Mangel an Professionalität, greift diese Perspektive zu kurz. Die Dysfunktion hat eine stabilisierende Funktion.

Wo Abläufe stocken und Fehler sich wiederholen entsteht nicht zwangsläufig Druck zur Veränderung. Meist ist das Gegenteil der Fall, denn die permanente Überforderung bindet Ressourcen und verhindert damit Reflexion. Sie ersetzt somit Kritik durch Bewältigung, indem man zwar arbeitet, aber nicht vorankommt. Das ist nützlich, da sich ein System, das ständig mit sich selbst beschäftigt ist, nicht infragestellt. Die Energie fließt in die Aufrechterhaltung, nicht in die Transformation, wodurch Dysfunktion wiederum zur Normalität wird.

Wer sie übrigens durchbricht, irritiert; so wie ich. Freilich nicht, weil ich falsch läge, sondern weil ich sichtbar mache, dass es auch anders ginge. So kehrt sich das Verhältnis um: Nicht die Dysfunktion ist das Problem, sondern ihre Überwindung.

Am Ende bleibt eine Praxis, die sich selbst blockiert und genau dadurch funktioniert.

07.12.2025 – Bürgergeld

Ein Euphemismus beschönigt den alten Zwang: Teilhabe heißt, verwaltet zu werden.

Eine politische Debatte: „Das reicht doch zum Leben." Ein Satz, der oft fällt, freilich nie von denen, die davon leben müssen. Das Bürgergeld trägt einen Namen, der Zugehörigkeit verspricht: Bürger, das klingt irgendwie nach Teilhabe und Anerkennung, doch in der Praxis zeigt sich ein anderes Bild. Es sichert das Minimum, und macht genau dieses Minimum zur Grenze. Die Berechnung des Existenzminimums wirkt sachlich, fast technisch. Beträge werden festgelegt, Bedarfe definiert und Ansprüche geprüft. Alles hat seinen Platz und alles scheint geregelt.

Freilich bleibt eine Leerstelle: Was bedeutet Leben jenseits des Notwendigen? Diese Frage stellt sich im System nicht. Das Bürgergeld garantiert das Überleben, mehr nicht. Damit entsteht ein stilles Verhältnis: Der Mensch wird auf das reduziert, was er mindestens braucht, um zu funktionieren, oder zumindest nicht vollständig herauszufallen. Alles darüber hinaus erscheint als Zusatz, oder als Anspruch, der begründet werden muss. Teilhabe wird dadurch zur Bedingung, aber nicht zur Voraussetzung. Gleichzeitig ist das System mit Nachweisen, Terminen und sonstigen Mitwirkungspflichten von Kontrolle durchzogen.

Wer Leistungen erhält, steht unter Beobachtung, nicht offen repressiv, sondern strukturell: durch Verfahren und Regeln. Das erzeugt ein paradoxes Gefühl, denn man bekommt Unterstützung, und verliert gleichzeitig Autonomie. Die eigene Lebensführung wird überprüfbar. Entscheidungen müssen begründet werden, jede Abweichung kann Konsequenzen haben. So entsteht eine Form der Abhängigkeit, die über das Materielle hinausgeht. Nicht nur das Geld ist knapp, sondern auch der Handlungsspielraum.

Der Begriff „Bürgergeld" verdeckt diesen Widerspruch, denn er suggeriert Gleichheit, wo Unterschiede organisiert werden und er spricht von Integration, wo Distanz hergestellt wird. Das ist für das System funktional, da der Begriff ordnet und stabilisiert. Damit sind allerdings nicht die Lebensverhältnisse der Betroffenen gemeint, sondern die Ordnung, in der diese Verhältnisse entstehen.

Das Bürgergeld ist damit mehr als eine Leistung. Es ist ein Ausdruck dessen, wie diese Gesellschaft mit denen umgeht, die sie nicht vollständig integrieren kann. Sie versorgt sie, und hält sie auf Abstand.

21.12.2025 – Sprache als Realitätstechnik

Was sagbar ist, begrenzt, was denkbar wird.

Auf dem Flurs eines Bildungsträgers weist ein Raumschild den Weg: „Aktivierungscenter“. Noch bevor ein Gespräch beginnt, ist bereits entschieden, wie die Menschen verstanden werden, die diesen Raum betreten. „Der Teilnehmende zeigt Aktivierungsbedarf.“ Ein Satz ohne Subjekt und ohne Geschichte. Sprache ist in der Sozialen Arbeit kein neutrales Medium, denn sie strukturiert Wahrnehmung und entscheidet, was sichtbar wird und was verschwindet. Begriffe wie „Maßnahme“, „Fall“, „Kunde“, „Aktivierung“ wirken dabei ordnend und reduzierend, indem sie übersetzen.

Jede Übersetzung ist zugleich ein Verlust. Was widersprüchlich oder offen bleibt, wird solange vereinfacht, bis es in den begrifflichen Rahmen passt. Was nicht passt, wird sozusagen passend gemacht. So entsteht eine zweite Realität; die der Begriffe.

In ihr erscheint das Leiden bearbeitbar, weil es bereits geordnet ist. Die Sprache nimmt vorweg, was als Problem gilt und wie es zu lösen ist. Alternativen verschwinden nicht, weil sie unmöglich sind, sondern weil sie unsagbar bleiben.

Hier zeigt sich Sprache als Technik der Macht. Sie begrenzt nicht nur Ausdruck, sondern Denken. Wer ihren Jargon übernimmt, übernimmt ihre Logik, und merkt es nicht einmal.

04.01.2026 – Die Verkehrung von Kompetenz

Wo Unwissen als Wissen gilt, wird Erkenntnis zur Störung.

Das bessere Argument verliert nicht, weil es widerlegt wurde, sondern weil es nicht zählt.

In einer rational organisierten Praxis sollte sich Kompetenz durchsetzen, denn Wissen, Erfahrung und Reflexion bilden den Maßstab professionellen Handelns. Allerdings folgt die Realität einer anderen Logik; Kompetenz wird nicht erkannt, sondern zugeschrieben.

Diese Zuschreibung folgt nicht der Qualität eines Arguments, sondern der organisationalen Struktur. Position, Zugehörigkeit, Loyalität und Autorität entscheiden darüber, was als gültig gilt. So entsteht die Verkehrung, dass nicht Wissen Autorität erzeigt, sondern Autorität Wissen definiert.

Wer allerdings reflektiert und Widersprüche sichtbar macht, verlangsamt Abläufe und irritiert die scheinbare Eindeutigkeit des Systems. Deshalb wird er als Störenfried konnotiert. Freilich nicht, weil seine Argumente falsch wären, sondern weil sie den reibungslosen Vollzug behindern. Unwissen hingegen ist anschlussfähig, weil es vereinfacht, bestätigt und stabilisiert.

Am Ende gewinnt nicht das bessere Argument, sondern jenes, das anschlussfähiger ist. Wahrheit wird damit zur Frage der Organisation, und wo Organisation über Erkenntnis entscheidet, wird Kompetenz zur Ausnahme und Anpassung zur eigentlichen Qualifikation.

18.01.2026 – Organisationskultur als unsichtbare Norm

Kultur ist die subtilste Form normierter Anpassung.

Ein Satz im Bewerbungsgespräch: „Uns ist wichtig, dass Sie ins Team passen."

Was hier gefordert wird, ist keine Kompetenz, sondern Konformität.

Organisationskultur gilt als weicher Faktor, als Frage des Miteinanders oder der Identität, doch gerade ihre scheinbare Harmlosigkeit macht sie wirksam, weil sie die Grenzen des Sagbaren festlegt.

Wer dazugehört, versteht die Regeln, ohne dass sie ausgesprochen werden und wer sie verletzt, merkt es sofort. Keineswegs durch Sanktion, aber durch Irritation; etwa ein Blick oder ein Schweigen. So wird Kultur zur Norm, die sich selbst reproduziert. Dazu braucht sie keine Begründung, weil sie als selbstverständlich erscheint. Kritik wirkt in ihr wie ein Fremdkörper, zwar nicht falsch, aber unpassend. Das ist ihre Stärke, denn was nicht passt, wird angepasst oder ausgeschlossen. Die Grenze verläuft nicht sichtbar, aber wirksam, indem sie nicht Positionen trennt, sondern Personen.

Am Ende bleibt eine Gemeinschaft, die sich nicht nur selbst bestätigt, sondern dadurch unveränderbar wird.

01.02.2026 – Soziale Arbeit und das doppelte Mandat

Zwischen Hilfe und Kontrolle wird das Helfen selbst funktionalisiert.

Ein Beratungsgespräch: „Ich verstehe Sie. Aber ich muss das so machen." Ein Satz, der alles enthält. Das sogenannte doppelte Mandat beschreibt die Spannung zwischen Hilfe und Kontrolle, zwischen dem Anspruch, für den Klienten da zu sein, und der Aufgabe, gesellschaftspolitische Vorgaben umzusetzen. In der Theorie während meines Studiums war das eine Balance, in meiner Praxis ist es vielmehr ein Konflikt, denn die beiden Seiten sind nicht gleich stark.

Die Hilfe richtet sich am Individuum aus, die Kontrolle am System, und das System hat das letzte Wort. Ich als Sozialarbeiter stehe dazwischen. Ich höre zu, versuche zu erklären, vermittle und suche nach Lösungen, die beiden Seiten gerecht werden. Meist zeigt sich, dass diese Lösungen begrenzt sind, weil sich nicht alles vermitteln lässt. Manchmal bedeutet das dop-

pelte Mandat, Entscheidungen zu treffen, die man selbst infrage stellt oder Grenzen zu setzen, wo man eigentlich öffnen wollte. Das erzeugt bei mir Spannung, und auf Dauer auch Verschleiß, denn meine Rolle bleibt widersprüchlich. Ich soll unterstützen und gleichzeitig steuern, ich soll Vertrauen aufbauen und Erwartungen durchsetzen; meist gleichzeitig. Manchmal unter Zeitdruck, meist unter Vorgaben, doch immer unter Beobachtung.

Hier wird deutlich, dass es sich nicht nur um ein professionelles Dilemma handelt, sondern strukturell angelegt ist. Die Soziale Arbeit ist Teil eines Systems, das Hilfe organisiert und sie zugleich funktionalisiert. Das doppelte Mandat ist freilich kein Fehler, vielmehr Prinzip. Die Frage ist nur, wie man damit umgeht. Natürlich kann ich versuchen, diesen Widerspruch auszuhalten. Ich kann ihn im Alltag auch pragmatisch lösen, oder ich kann ihn eben sichtbar machen und kritisieren.

Dieses Spannungsfeld betrifft nämlich nicht nur meinen Beruf, sondern zeigt, wie diese Gesellschaft mit ihren ungelösten Widersprüchen umgeht. Sie schiebt sie weiter und verlagert sie in Rollen, Institutionen und einzelne Entscheidungen. Dort landen sie und dort müssen Menschen sie Tag für Tag tragen.

Das doppelte Mandat ist deshalb nicht nur eine Beschreibung. Es ist eine Zumutung.

Darum beginnt Kritische Soziale Arbeit genau dort, wo diese Zumutung nicht mehr still hingenommen wird.

15.02.2026 – Arbeitslosenquote

Die Quote misst nicht Mangel, sondern die Verfügbarkeit des Überflüssigen.

Die Zahl steht im Bericht und alles scheint klar. Doch hinter der Statistik verschwinden wieder einmal Geschichten und Gesichter. Die Zahl misst nicht Mangel, sondern Ausschluss, denn sie zählt die Überflüssigen, die das System braucht. Die Arbeitslosenquote ist keine neutrale Ziffer, sondern eine Sichtweise und Werkzeug der Selektion. Was sie zeigt, ist nicht Realität, sondern eine bestimmte Ordnung von Realität. Sie misst, was sich messen lässt, und blendet dabei aus, was nicht passt. Ein Mensch erscheint nur noch als kategorisierte Verfügbarkeit und als Vermittlungschance. Die Wirklichkeit dazwischen wird unsichtbar und schon wird aus Erfahrung ein Datensatz und aus Leben eine Position im System.

Hier verdichtet sich, was Karl Marx als „industrielle Reservearmee“ beschrieben hat: ein notwendiger Überschuss an Menschen, nicht als Zufall, sondern als Bedingung der Verwertung. Arbeitslosigkeit erscheint in dieser Perspektive nicht als Störung des Systems, sondern als Teil seiner Ordnung, die eine Funktion erfüllt.

Nach außen zeigt sie sich freilich anders. Sie erscheint als persönliches Scheitern oder als fehlende Anstrengung. Diese Verschiebung ist kein Zufall, denn sie lenkt den Blick weg von

den gesellschaftlichen Bedingungen und richtet ihn auf den Einzelnen. Aus einem gesellschaftlich erzeugten Problem wird eine individuelle Schuld.

Die Quote wird damit zu einer stillen Anklage und zugleich zu einer ständigen Erinnerung an die eigene Austauschbarkeit. Sie zeigt nicht nur, wie viele Menschen ohne Arbeit sind, sie zeigt auch, was passiert, wenn jemand nicht mehr gebraucht wird.

Hier entfaltet sich ihre disziplinierende Wirkung, da sie nicht nur auf diejenigen wirkt, die sie erfasst, sondern auf alle, die ihr Urteil kennen: Verwertbarkeit oder Verschwinden, Anpassung oder Ausschluss.

Ich als Sozialarbeiter bewege mich, zwischen Statistik und Mensch, zwischen Vorgabe und Wirklichkeit, tagtäglich in diesem Spannungsfeld. Ich weiß, dass Zahlen wirken, aber nichts erklären. Die Quote sagt Erfolg, meine Praxis sagt Komplexität, denn das Leben folgt keiner Kennziffer. Vielmehr widerspricht und verzögert sich, doch genau dieses Moment hat im System keinen Ort. Was nicht anschlussfähig ist, fällt heraus, oder wird passend gemacht. So zeigt sich die eigentliche Funktion der Arbeitslosenquote: Sie beschreibt nicht nur, sie ordnet und ist zugleich Filter und Regulativ. Meine Praxis soll sich an ihr ausrichten, auch dort, wo ich weiß, dass sie am Wesentlichen vorbeigeht. Die Arbeitslosenquote ist damit mehr als eine Zahl. Sie ist ein stilles Urteil, und ein Monument jener Rationalität, die alles erfasst, außer freilich dem, worauf es ankommt.

01.03.2026 – Intransparenz als Herrschaft

Was sich nicht begründen muss, entzieht sich jeder Kritik.

In der heutigen Teamsitzung wird eine Entscheidung der Leitungsebene verkündet: „Das wurde so festgelegt.“ Von wem? Warum? Diese Fragen bleiben unbeantwortet, denn Intransparenz ist kein Zufall, sondern ein Prinzip. Entscheidungen erscheinen als gegeben und alternativlos, während ihre Entstehung verborgen bleibt. Damit verschwindet auch ihre Angriffsfläche, da Kritik einen Gegenstand und Verantwortlichkeiten benötigt. Wo diese fehlen, bleibt nur Spekulation, und die wird leicht delegitimiert. So entsteht eine asymmetrische Situation: Die einen entscheiden und die anderen wissen nicht, auf welcher Grundlage. Information wird zur Ressource, und ihr Entzug zur Machttechnik. Die soziale Einrichtung erscheint nach außen geordnet, nach innen jedoch bleibt sie undurchsichtig. Wer sich in ihr bewegt, lernt schnell, dass Verständnis keine Voraussetzung für Teilnahme ist. Man funktioniert auch ohne zu verstehen, und genau das genügt.

15.03.2026 – Prekarität als Disziplinierung

Unsicherheit ist kein Defizit, sondern ein Steuerungsinstrument.

Ein befristeter Vertrag: „Bei guter Leistung besteht Aussicht auf Verlängerung."

Ein Satz, der motivieren soll und gefügig macht. Prekarität erscheint als Problem der Arbeitsbedingungen, doch sie erfüllt eine Funktion, die darüber hinausgeht. Sie produziert Verhalten, denn wer unsicher ist, widerspricht nicht und wer abhängig ist, passt sich an.

So entsteht eine Form der Disziplinierung, die ohne offene Sanktion auskommt. Die Drohung ist implizit, weil sie nicht im ausgesprochenen Verbot liegt, sondern in der Möglichkeit des Verlusts. Die Entscheidung bleibt formal frei und ist doch strukturell vorgegeben.

Kritik wird somit zum Risiko und Anpassung zur rationalen Strategie. Das Subjekt internalisiert die Bedingungen seiner eigenen Unterordnung, wodurch Macht nicht gegen das Individuum, sondern durch es hindurch wirkt

Es handelt, aber im Modus der Vorsicht, und am Ende braucht das System keine Kontrolle mehr. Die Unsicherheit hat sie längst ersetzt.

29.03.2026 – Soziale Arbeit als verwaltete Prekarität

Prekarität organisiert die Hilfe, die sie zugleich notwendig macht.

Die Prekarität infiltriert die Soziale Arbeit. Was einst Emanzipation versprach, wird zur Arena der Verelendung. Der Prekarisierte spiegelt mir als Helfer mein eigenes prekäres Dasein. Mein Kampf um Anerkennung wird zum grotesken Überlebenskampf. Ich feilsche um meine eigene Existenz, die befristet ist und verwaltet wird. Jede meiner Forderungen nach Sicherheit wird absorbiert, übersetzt in Kennzahlen und Kosten-Nutzen-Kalküle. Ein doppelter Kampf entsteht; gegen materielle Not und gegen die Transformation des eigenen Handelns in ein Rädchen der Maschinerie. Prekarität ist nicht nur befristeter Vertrag oder Tarifflucht, sondern die Unmöglichkeit, noch nicht verwaltetes Helfen zu denken.

12.04.2026 – Die produzierte Erschöpfung: Der Helfer als verwundete Ressource

Wo Erschöpfung systemisch ist, wird der Helfer selbst zum Symptom.

Meine Erschöpfung ist kein Zufall, denn sie wird erzeugt. Die Bedingungen, unter denen Soziale Arbeit wirkt, sind nicht nur anspruchsvoll, sie sind widersprüchlich. Wechselnde Vorgaben und fehlende Verlässlichkeit erzeugen permanente Anspannung. Nichts ist stabil und vieles bleibt vorläufig. So entsteht ein unruhiger Zustand, der weder klärt noch entlastet. Die Anforderung bleibt, die Grundlage fehlt.

Für mich als Sozialarbeiter bedeutet das mehr als Belastung in Form chronischer Überforderung. Ich soll handeln ohne Sicherheit, entscheiden ohne Orientierung und stabilisieren ohne selbst stabilisiert zu werden. Was daraus folgt, ist aber keine individuelle Schwäche, sondern strukturelle Konsequenz. Freilich deutet es das System anders. Es verlagert die Ursache in das Individuum und meine Erschöpfung erscheint als persönliches Problem, als mangelnde Abgrenzung oder als fehlende Resilienz. So wird strukturelles Leiden individualisiert und was organisiert ist, erscheint privat und gilt als vermeidbar.

Auch der Umgang damit folgt dieser Logik, denn Reflexionsräume und Supervision verlieren an Gewicht. Von der Vorständin heißt es: „Supervision gibt es nur, wenn die Probleme groß genug sind." Sie gelten als Kostenfaktor, obwohl sie Voraussetzung sind, denn Erfahrung ohne Reflexion bleibt isoliert und unbearbeitet.

So setzt sich fort, was längst wirksam ist: Die Überforderung wird nicht aufgefangen, sondern verstetigt. Ich verändere mich darin. Ich helfe und werde dabei selbst beschädigt. Ich stabilisiere andere und verliere dabei meine eigene Stabilität. Letztlich werde ich zu dem, was ich auffangen soll: verwundbar. Der Helfer wird selbst zum Gegenstand jener Logik, die er täglich bearbeitet. Er wird zur Ressource, die verfügbar bleiben muss, und durch das System erschöpft.

26.04.2026 – Die Herrschaft des Details und die Austreibung des Geistes

Wo das Detail regiert, verschwindet der Sinn.

Führung hat sich in Bildungsträgern ins Detail verlagert. Was als Leitung erscheint, operiert nicht mehr auf der Ebene von Orientierung oder Verantwortung, sondern verliert sich in Abläufen und Formularen. Führung wird zur Unterbrechung und zur Kontrolle des Nebensächlichen. Die Autorität hat ihren Ort gewechselt: Sie liegt nicht mehr im Urteil, sondern in der Vorschrift.

So entsteht eine Praxis des Mikromanagements, die nicht Ausdruck von Stärke ist, sondern von Ohnmacht. Wo das Ganze nicht mehr begriffen wird, klammert sich die Steuerung an das Kontrollierbare, an das, was sich regeln und dokumentieren lässt. Das Unwichtige wird zentral, das Wesentliche gerät aus dem Blick. In dieser Ordnung verändert sich auch, was als Kompetenz gilt. Weder mein fachliches Urteilsvermögen zählt, noch mein situatives Verstehen, und schon gar nicht meine Fähigkeit, Widersprüche auszuhalten und sie zu dekonstruieren.

Was zählt ist meine Anpassung an Verfahren: Sicherheit im Umgang mit der Dokumentation, Routine in der Reproduktion vorgegebener Abläufe und freilich Konformität im System der Vorgaben. Meine Fachlichkeit wird so zum Risiko, denn sie könnte infrage stellen oder sich dem Raster entziehen. Tut sie auch. Was sich aber nicht vollständig kontrollieren lässt, erscheint verdächtig, und schon kehrt sich der Anspruch der Sozialen Arbeit ins Gegenteil. Die

Beziehung als ihr Kern wird zur Störgröße, zu etwas, das sich nicht vollständig dokumentieren und nicht standardisierbar steuern lässt. Deshalb verliert sie an Bedeutung. Was bleibt, ist eine Praxis, die sich absichert und dabei entleert. Die Herrschaft des Details ist keine Nebensache, sondern das Symptom einer Struktur, die den Geist austreibt, um funktionsfähig zu bleiben.

10.05.2026 – Der Klüngel als Herrschaftsprinzip

Wo Zugehörigkeit entscheidet, wird das Prinzip zur Fassade.

Die Prinzipien Chancengerechtigkeit und Transparenz sind bekannt. Sie stehen in Leitbildern oder Konzepten, und verlieren ihre Geltung im Vollzug. In der der Praxis der Vereinskultur wirkt nämlich mit Loyalität und Zugehörigkeit ein anderes Prinzip. Hier entscheidet nicht meine fachliche Eignung entscheidet, sondern meine Verbindung. Freilich auch nicht meine Kompetenz, sondern Vertrauen im Sinne von Vertrautheit. So entsteht eine Ordnung der Begünstigung, ein Geflecht aus Beziehungen, das sich selbst stabilisiert. Der Klüngel ist kein Zufall, er ist Struktur. Wo formale Kriterien gelten sollen, aber nicht durchgesetzt werden, treten informelle Regeln an ihre Stelle. Sie sind unsichtbar, aber wirksam, und entscheiden, wer Zugang erhält, wer aufsteigt, wer gehört wird, und wer außen vor bleibt. Gerechtigkeit erscheint weiterhin als Anspruch, aber wird unterlaufen.

Diese Form der Organisation ersetzt das Allgemeine durch das Interesse des Einzelnen, indem sie Entscheidungen an Personen statt an Prinzipien bindet. Dadurch entzieht sie sich genau jener Nachvollziehbarkeit, die sie nach außen hin behauptet. Was entsteht, ist nicht nur Ungleichheit, es ist ein Verlust von Vertrauen in die Verfahren und in die Idee professioneller Integrität. Die Widersprüchlichkeit reicht jedoch tiefer, denn die Soziale Arbeit, die nach außen für Gerechtigkeit eintritt, reproduziert im Inneren, was sie kritisiert. Sie bekämpft Ungleichheit und organisiert sie zugleich. Sie fordert Chancengleichheit und verteilt Chancen ungleich. So wird der Klüngel zur stillen Widerlegung ihres eigenen Anspruchs. Zwar nicht als offener Bruch, aber im Alltag und im Selbstverständlichen.

Darin liegt seine Stabilität, denn was als Ausnahme erscheinen könnte, erweist sich als Regel, und was als persönliches Problem gilt, ist Ausdruck einer Struktur, die sich der eigenen Kritik entzieht.

24.05.2026 – Die Kommunikation der Angst: Die Sprache der Ohnmacht

Unklare Kommunikation stabilisiert Unsicherheit und macht Anpassung zur Norm.

Kommunikation verbindet nicht mehr, sie trennt. Was als Austausch gedacht ist, wird zur Strategie. Information zirkuliert nicht frei, sondern wird gesteuert oder gefiltert, denn nicht

alle sollen wissen, nur die Richtigen. Wissen wird somit selektiv und damit zur Ressource der Macht. Wer informiert ist, hat Kontrolle, wer es nicht ist, bleibt abhängig. So entsteht keine Kooperation, sondern ein Gefälle und Unsicherheit. Die Sprache selbst verändert dabei ihren Charakter, da sie nicht mehr der Klärung, sondern der Absicherung dient. Sie sagt weniger, als sie meint, und meint weniger, als sie sagt. Zwischen den Sätzen wächst nun das Misstrauen. Was nicht ausgesprochen wird, wirkt fort, was unklar bleibt, bindet, und was angedeutet wird, diszipliniert. So etabliert sich eine Kommunikation der Angst; zwar nicht laut oder offen, aber wirksam.

Fehler verlieren in dieser Struktur ihren Charakter, denn sie sind keine Momente des Lernens mehr, sondern Risiken oder Hinweise auf Unsicherheit, die vermieden werden muss. Also werden sie verschwiegen oder relativiert, weil niemand sie zeigen kann. Die soziale Einrichtung beginnt, sich selbst zu verdecken, nach außen wie nach innen. Transparenz wird behauptet und gleichzeitig unterlaufen. So entsteht eine Kultur der Vertuschung, die nicht auf einzelnen Entscheidungen beruht, sondern auf der Logik, dass Sichtbarkeit gefährdet und Unsichtbarkeit schützt. Was indes geschützt wird, ist nicht die Praxis, sondern die Ordnung, die sie hervorbringt.

Am Ende bleibt eine Kommunikation, die alles regelt, freilich außer dem, was gesagt werden müsste.

07.06.2026 – Etikettierung als stille Gewalt

Das Etikett beschreibt nicht, es fixiert Identität und löscht das Nichtidentische.

Ein Klassenraum in einer Ludwigshafener Förderschule. Eine neue Schülerin wird vorgestellt: „Lernbeeinträchtigung“, wie es neuerdings heißt. „Flüchtling“ obendrauf. Mit diesem Satz ist alles gesagt, weil nichts mehr gesagt werden muss. Was hier geschieht, ist mehr als Beschreibung, es ist ein Akt der Festschreibung. Das Etikett fungiert als begriffliche Totalisierung, indem es das Einzelne unter eine Kategorie subsumiert und dabei genau das löscht, was sich nicht fügen will. Das, was sich entzieht und widersprüchlich bleibt, verschwindet; allerdings nicht, weil es nicht existiert, sondern weil es nicht vorgesehen ist.

Hier zeigt sich, was in der Kritischen Theorie als Gewalt der Identität beschrieben wird. Das Verschiedene wird gleichgemacht, um es handhabbar zu machen und das „Nichtidentische“ wird nicht verstanden, sondern stillgestellt. Diese Stillstellung bleibt allerdings nicht äußerlich, denn das Etikett wirkt als unsichtbares Ordnungssystem, als ein Dispositiv. Es organisiert Wahrnehmung, Kommunikation sowie Erwartung und produziert Subjekte, die sich selbst durch die ihnen zugeschriebene Abweichung verstehen lernen. Fremdbeschreibung kippt somit in Selbstverhältnis, denn das Kind wird nicht nur bezeichnet, sondern zu dem gemacht, was es sein soll. In dieser Bewegung verschränken sich Erkenntnis und Macht. Was als Diagnose erscheint, ist bereits Intervention und was als Hilfe beginnt, ist Teil einer Ord-

nung, die ihre eigenen Kategorien reproduziert. Die entscheidende Frage lautet daher nicht: Ist das Etikett richtig? Sondern: Was macht es unmöglich?

Jede gelungene Einordnung ist zugleich ein Ausschluss. Somit liegt die Wahrheit nicht im Begriff, sondern in dem, was er zum Schweigen bringt.

21.06.2026 – Die Gouvernementalität des Schonraums

Der Schonraum diszipliniert durch Schutz und produziert Anpassung im Namen der Fürsorge.

Ein Förderplan in einer Ludwigshafener Förderschule. Ziel: „Stabilisierung auf aktuellem Niveau." Ein Satz, der wie Hilfe klingt und doch bereits eine Grenze zieht. Der Schonraum erscheint als Gegenentwurf zur Härte der Gesellschaft, weil er Individualisierung und Schutz verspricht. In diesem Versprechen entfaltet sich allerdings seine spezifische Macht, denn hier wird nicht mehr offen gezwungen, sondern geführt. Die Führung erfolgt nicht gegen das Subjekt, sondern durch es hindurch. Erwartungen werden internalisiert, Möglichkeiten vorstrukturiert und Abweichungen präventiv ausgeschlossen. Was nicht gefordert wird, kann auch nicht scheitern, und was nicht scheitert, bestätigt das System.

So entsteht eine Form der Gouvernementalität, in der Freiheit und Begrenzung zusammenfallen. Das Subjekt bewegt sich scheinbar autonom, doch innerhalb eines Rahmens, der seine Bewegungen bereits antizipiert. Dadurch setzt nicht das Vermögen die Grenze, sondern der institutionelle Rahmen selbst. Die Zumutung verschwindet und mit ihr die Möglichkeit der Überschreitung. Als ich sie dennoch überschritt, wurde sie mir von der Schuldirektorin untersagt und damit die Dialektik des Schonraums offenbart: Er schützt vor Überforderung und verhindert Entwicklung; er bewahrt und fixiert zugleich. Was als Anpassung an das Individuum erscheint, ist allerdings in Wahrheit die Anpassung des Individuums an eine reduzierte Erwartungsstruktur. Die Grenze wird nicht mehr als solche erlebt, weil sie als Fürsorge erscheint. Das macht sie unanfechtbar, denn jede Kritik an ihr wirkt wie ein Plädoyer für Überforderung und unverantwortliche Härte. So immunisiert sich das System gegen die Möglichkeit seiner eigenen Kritik.

Am Ende bleibt ein Raum, der alles ermöglicht, freilich außer dem, was ihn überschreiten würde.

05.07.2026 – Informelle Macht und die Produktion von Konformität

Informelle Macht wirkt im Unsichtbaren: Sie erzeugt Zustimmung, indem sie Abweichung personalisiert.

Ein Satz im Flur einer Ludwigshafener Förderschule: „Du stehst unter Beobachtung." Das ist zwar keine Anweisung oder eine Sanktion, und doch eine vollständige Disziplinierung. Macht erscheint hier nicht als Verbot, sondern als Relation. Sie ist nicht lokalisiert, sondern verteilt und zirkuliert in Andeutungen und Erwartungen. Gerade weil sie keinen festen Ort hat, ist sie überall wirksam, was zugleich ihre Stärke ist. Da sie sich nicht greifen lässt, lässt sie sich auch nicht angreifen. Konflikte werden nämlich nicht offen ausgetragen, sondern verschoben. Dabei steht nicht die Struktur zur Disposition, sondern die Person, die sie irritiert. Kritik wird psychologisiert und individualisiert.

Aus Systemkritik wird „schwieriges Verhalten und aus Fachlichkeit wird „fehlende Teamfähigkeit". So verwandelt sich Macht in ein Selbstverhältnis, und das Subjekt beginnt, sich selbst durch die erwarteten Reaktionen der anderen zu regulieren. Es beobachtet sich im Blick der Institution, wodurch Überwachung überflüssig wird, weil sie verinnerlicht ist.

Hier zeigt sich eine Disziplinarordnung, die ohne Disziplinierung auskommt. Sie funktioniert durch Antizipation, durch stilles Wissen darüber, was sagbar und was unsagbar ist. Die Grenze ist nicht fixiert, aber sie ist präzise. Wer sie überschreitet, erfährt keine formale Sanktion, sondern verliert Anschluss, und das genügt. In einer Struktur, die auf Zugehörigkeit angewiesen ist, ist Isolation die effektivste Form der Kontrolle.

So entsteht eine Ordnung, die sich selbst stabilisiert, ohne sich ausweisen zu müssen. Sie wirkt, gerade weil sie nicht erscheint.

19.07.2026 – Othering und die Produktion des Anderen

Das Andere ist kein Zustand, sondern ein Effekt organisierter Differenz.

Ein Gespräch pädagogischer Fachkräfte im Klassenzimmer einer Ludwigshafener Förderschule: „Sie ist halt schwierig, schon allein wegen ihres Migrationshintergrunds." Was hier beiläufig ausgesprochen wird, ist kein Einzelfall, sondern Struktur. Differenz erscheint nicht einfach, sie wird durch Kategorien oder scheinbar harmlose Beschreibungen hergestellt. Da können Behinderung, Herkunft, Religion oder Geschlecht sein. Sie treten nicht nebeneinander auf, sie überlagern sich.

In dieser Überlagerung verdichten sie sich zu etwas Neuem: dem Anderen. Dieses Andere ist dabei keine Eigenschaft, sondern eine Position, die festlegt, wer spricht und wer beschrieben wird, wer als Maß gilt und wer als Abweichung davon erscheint. Hier wirkt ein Mechanis-

mus, der sich selbst bestätigt, indem jede neue Differenz die bestehende Zuschreibung verstärkt. Jede Beobachtung wird zum Beleg und so entsteht eine zirkuläre Wahrheit: Sie ist anders, weil sie als anders behandelt wird.

Das Subjekt gerät in eine doppelte Bewegung. Es wird adressiert und beginnt, sich selbst so zu sehen. Othering ist damit nicht nur ein Akt der Ausgrenzung, sondern ein Prozess der Subjektivierung. Das Fremde wird nicht nur markiert, es wird verinnerlicht. Genau darin liegt seine Stabilität, denn was innen ist, muss nicht mehr von außen erzwungen werden. Die Ordnung erscheint selbstverständlich und die Differenz natürlich.

Womöglich liegt das Problem nicht in dem, was als anders erscheint, sondern in der Notwendigkeit, es überhaupt so zu machen.

02.08.2026 – Die Ideologie der Inklusion

Inklusion wird Ideologie, wo sie ihr eigenes Scheitern verdeckt.

Jeder kennt das klassische Leitbild: „Wir stehen für gelebte Inklusion." Ein Satz, der keinen Widerspruch duldet, denn Inklusion gilt als Antwort auf Ausgrenzung und verspricht Teilhabe für alle. Darin liegt ihr ideologischer Kern, da das Versprechen selten eingelöst, sondern lediglich behauptet wird.

Soziale Institutionen bezeichnen sich als inklusiv, während sie weiterhin differenzieren und ausschließen; freilich nicht trotz, sondern durch ihre Praxis. Die Struktur bleibt bestehen, nur ihre Beschreibung ändert sich. Aus Exklusion wird „besondere Förderung" und aus Trennung wird „angepasstes Angebot". Die Realität wird zwar nicht verändert, aber umgedeutet.

Hier zeigt sich Ideologie nicht als Lüge, sondern als Verschiebung, da sie das Widersprüchliche sagbar macht, ohne es aufzulösen. Inklusion wird somit zum Begriff, der Kritik integriert und neutralisiert.

Als ich die Verwahrung an einer Ludwigshafener Förderschule reflektierte, stellte ich mich scheinbar gegen das Gute selbst. So entsteht eine paradox stabile Situation: Je mehr von Inklusion gesprochen wird, desto weniger muss sie realisiert werden, schließlich existiert sie bereits im Diskurs oder im Leitbild.

Die Differenz zwischen Anspruch und Wirklichkeit verschwindet nicht, sondern wird unsichtbar gemacht. Das ist die Gefahr, denn wo ein System sich als gelöst darstellt, wird seine Kritik unmöglich. Inklusion beginnt aber nicht dort, wo sie behauptet wird, sondern dort, wo jemand den Mut hat zu sagen, dass es sie noch nicht gibt.

Auch dann, wenn die Schuldirektorin mit Empörung reagiert und bei der ADD intervenierte, damit mein befristeter Arbeitsvertrag nicht verlängert wird.

th

Literaturverzeichnis:

Adorno, Theodor, W.; Horkheimer, Max (2013): Dialektik der Aufklärung – Philosophische Fragmente. 21. Aufl.; Frankfurt: Fischer Verlag GmbH.

Adorno, Theodor W. (2016): Negative Dialektik. 10. Auflage. Frankfurt am Main: Suhrkamp.

Adorno, Theodor W. (2003): Minima Moralia. Reflexionen aus dem beschädigten Leben. 20. Aufl.; Frankfurt am Main: Suhrkamp Verlag GmbH.

Arendt, Hannah (1991): Elemente und Ursprünge totaler Herrschaft: Antisemitismus, Imperialismus, Totalitarismus. Herausgegeben von Thomas Meyer. München: Piper Verlag.

Foucault, Michel (1993): Überwachen und Strafen: Die Geburt des Gefängnisses. Frankfurt am Main: Suhrkamp Verlag GmbH.

Foucault, Michel (2008): Geschichte der Gouvernementalität: Vorlesungen am Collège de France 1977-1978. Frankfurt am Main: Suhrkamp Verlag GmbH.

Horkheimer, Max (2007): Zur Kritik der instrumentellen Vernunft. Frankfurt: Fischer Verlag GmbH.

Marcuse, Herbert (1994): Der eindimensionale Mensch: Studien zur Ideologie der fortgeschrittenen Industriegesellschaft. München: dtv Verlagsgesellschaft mbH.

Seithe, Mechthild (2010): Schwarzbuch Soziale Arbeit. 1. Aufl. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.